MODUL

15

KEWIRAUSAHAAN SMK

KIAT MEMBANGUN KERJASAMA DALAM BERUSAHA
Kode : B2.15.KWU

Penulis :
Dra. Neti Budiwati, MSi.



DIREKTORAT PENDIDIKAN MENENGAH KEJURUAN
DIREKTORAT JENDERAL PENDIDIKAN DASAR DAN MENENGAH
DEPARTEMEN PENDIDIKAN NASIONAL
2004

KATA PENGANTAR

Dalam modul 14 ini akan diuraikan beberapa hal yang berhubungan dengan Kiat membangun kerjasama dalam berusaha. Dalam merencanakan kerjasama dengan rekan bisnis kita, langkah pertama yang harus dilakukan oleh seorang wirausaha adalah menganalisis peluang usaha atau potensi pasar berdasarkan jenis produk/jasa, minat, dan daya beli konsumen. Wirausaha harus dapat memanfaatkan peluang dan potensi pasar supaya dapat menjual produk/jasanya. Untuk mencari rekan kerjasama agar kita dalam mengelola bisnis nanti kita tidak menemui kendala yang berarti sampai menuju kiat wirausaha yang sukses.

Bandung, Nopember 2004

Penyusun,

DAFTAR ISI

MODUL



KIAT MEMBANGUN KERJASAMA DALAM BERUSAHA

NETI BUDIWATI

BAB I
PENDAHULUAN

A. Deskripsi

Modul tentang cara “Kiat membangun kerja sama dalam berusaha” ini membahas mengenai berbagai permasalahan yang terkait dangan aspek-aspek yang harus diperhatikan oleh seorang wirausaha atau calon wirausaha dalam menjalin kerja sama usaha, mulai dari konsep tentang kerjasama, proses pengembangan kerjasama hingga manfaat kerjasama, dan kiat-kiat menjalin kerja sama usaha. Secara rinci modul ini akan membahas mengenai:

1. Pengertian, maksud, dan tujuan kerjasama;
2. Macam-macam kerja sama;
3. Proses pengembangan kerja sama;
4. Aspek-aspek dalam membangun kerja sama;
   - Etika bisnis dalam kerja sama
   - Pedoman kerja sama yang efektif dan efisien
   - Dua hal penting yang harus diperhatikan dalam kerjasama
5. Manfaat kerja sama; dan
6. Menyusun proyek kerjas ama usaha.

Pembahasan materi dalam modul ini untuk membantu Anda dalam memahami pengetahuan praktis tentang apa dan mengapa kerja sama

serta bagaimana membangun kerja sama usaha, yaitu menjelaskan mengenai aspek-aspek yang harus diperhatikan dalam membangun kerja sama usaha. Dengan kerja sama yang harmonis, maka usaha akan berjalan lancar sehingga tujuan usaha dapat tercapai.

Melalui materi yang diuraikan dalam modul ini diharapkan bermanfaat bagi Anda calon wirausaha maupun bagi para wirausaha dalam merancang kerjasama usaha karena mencari partner kerjasama yang saling menguntungkan bukan hal yang mudah. Bila seorang wirausaha sukses menjalin kerjasama usaha, maka ia akan meraih sukses. Bukan hanya bagi dirinya, melainkan pula bagi orang/pihak lain.

B. Prasyarat

Untuk dapat memahami materi modul ini, Anda terlebih dahulu sebaiknya memahami dan menguasai materi sebelumnya tentang:

1. Kiat mengembangkan sikap jujur dan disiplin;
2. Kiat mengembangkan kreatifitas dan inovatif;
3. Kiat mengambil keputusan; dan
4. Memilih bentuk usaha.

C. Petunjuk Penggunaan Modul

1. Bagi Peserta Didik / Siswa

1) Sebelum Anda membaca dan memahami uraian materi, diharapkan Anda membaca dan memahami terlebih dahulu prasyarat dan tujuan memperlajari modul ini.
2) Sebaiknya Anda mencoba untuk menjawab terlebih dahulu soal “cek kemampuan” pada bagian F Bab I ini.
3) Setelah Anda paham prasyarat dan tujuannya, usahakan untuk membaca isi modul secara berurutan, jangan melompat-lompat. Karena uraian materi sudah disusun sesuai dengan urutannya,

sehingga sebelum Anda benar-benar menguasai suatu materi, Anda jangan dulu melanjutkan untuk memahami materi berikutnya.

4) Apabila Anda menemukan kesulitan dalam memahaminya, Anda dapat mendiskusikannya dengan teman atau bertanya kepada guru/pembimbing.
5) Untuk membantu Anda, sebaiknya sediakan alat tulis, seperti buku notes, pulpen, dan stabilo untuk mencatat atau memberi tanda bagian-bagian materi yang dianggap penting atau sulit.

2. Bagi Guru/Pembimbing

1) Guru/pembimbing sebaiknya menempatkan siswa/peserta didik sebagai subyek ajar dan guru/pembimbing sebagai pendamping atau fasilitator.
2) Berikan kesempatan kepada siswa/peserta didik untuk memahami materi secara sendiri-sendiri dulu, tanpa harus dijelaskan terlebih dahulu oleh guru. Dalam hal ini, guru/pembimbing hanya mengarahkan dan memberi petunjuk.
3) Guru/pembimbing memberi kesempatan kepada siswa/peserta didik untuk bertanya atau menjelaskan mengenai materi yang telah dipelajarinya.
4) Guru/pembimbing dapat membentuk kelompok kerja atau kelompok bermain peran, untuk membantu siswa/peserta didik dalam memahami materi.
5) Jawaban siswa tentang soal-soal latihan untuk menguji penguasaan kompetensi, sebaiknya diperiksa, diberi komentar/dinilai oleh guru/pembimbing, dan dikembalikan ke siswa/peserta didik.

D. Tujuan Akhir

Setelah menyelesaikan kegiatan belajar pada modul ini, diharapkan siswa/peserta didik:

a. Menguasai Indikator Kinerja:

1. Bersikap cermat dalam membangun kerja sama usaha
2. Mendeskripsikan arti, maksud, dan tujuan kerja sama
3. Mendeskripsikan proses pengembangan kerja sama
4. Mengidentifikasikan aspek-aspek yang harus diperhatikan dalam membangun kerja sama usaha.
5. Membedakan macam-macam kerja sama
6. Mengidentifikasikan manfaat kerja sama usaha
1. Menyusun proyek kerja sama usaha

b. Kriteria Kinerja

Pencapaian keberhasilan indikator kinerja ditunjukkan dengan:

1. Siswa bersikap dan bertindak cermat dalam membangun kerja sama usaha
2. Siswa memiliki pengetahuan mengenai macam-macam kerja sama, proses membangun kerja sama, aspek-aspek yang harus diperhatikan dalam kerja sama usaha, dan manfaat kerja sama usaha.
3. Siswa memiliki keterampilan menjalin kerja sama usaha dengan berbagai mitra.

c. Kondisi/Variabel yang Diperlukan

Untuk mencapai indikator dari kegiatan belajar dalam modul ini, maka peserta pelatihan/siswa diharuskan melakukan kegiatan:

1. Berdiskusi mengenai kerja sama usaha beserta aspek-aspeknya.

2. Menjawab pertanyaan-pertanyaan yang berkaitan dengan penyusunan rencana kerja sama usaha
3. Mengamati kegiatan wiruasaha/perusahaan dalam melakukan kerja sama usaha dengan melakukan observasi ke salah seorang wirausaha atau perusahaan secara berkelompok.
4. Berdiskusi dalam kelompok kerja masing-masing mengenai pembuatan rancangan kerja sama usaha.

E. Kompetensi

1. Kompetensi:
   Merencanakan pengelolaan usaha kecil
2. Subkompetensi:
   Menganalisis aspek-aspek pengelolaan usaha
3. Kriteria Unjuk Kerja:
   Pengelolaan usaha dianalisis berdasarkan aspek produksi
4. Ruang Lingkup Kompetensi:
   a. Membangun kerja sama usaha
   b. Aspek-aspek dalam membangun kerja sama usaha

F. Cek Kemampuan

Untuk mengecek kemampuan Anda, sebelum Anda mempelajari materi modul ini, Anda diharuskan untuk menjawab pertanyaan/soal di bawah ini terlebih dahulu:

1. Pernahkah Anda melakukan kerja sama? Kalau pernah melakukan kerja sama, yang bagaimanakah yang pernah Anda lakukan?
2. Samakah proses kerja sama usaha dengan kerja sama nonUsaha ? Apa alasannya?
3. Aspek atau faktor apa sajakah yang harus diperhatikan agar kerja sama berjalan efektif dan efisien?

4. Menurut Anda, adakah manfaat dari kerja sama? Kalau ada, coba kemukakan manfaat dari kerjasama

G. Glosarium

1. Win win solution, yaitu saling menguntungkan kedua pihak
2. Komitmen, yaitu kesepakatan. Dalam kerjasama, berarti semua pihak mentaati kesepakatan yang telah dibuat bersama.
3. Track record, yaitu catatan prestasi atau perjalanan hidup atau karier seseorang (bisa positif atau negatif)
4. Personality atau kepribadian seseorang: menunjukkan kualitas yang dimiliki oleh seseorang atau sekelompok komunitas tertentu
5. Integritas adalah sifat atau keadaan yang menunjukkan kesatuan yang utuh dari seseorang, sehingga dapat memancarkan kewibawaan.
6. Insentif, yaitu imbalan atau penghargaan atas sesuatu yang telah dilakukan.
7. Personality, yaitu kepribadian seseorang yang menunjukkan kualitas yang dimiliki oleh seseorang atau sekelompok komunitas tertentu

BAB II PEMBELAJARAN

A. Rencana Belajar Siswa

Agar siswa/peserta didik yang mempelajari modul ini memiliki arah belajar yang tepat, maka siswa harus memiliki rencana belajar yang dirancang bersama guru dan disusun seperti tabel berikut:

No	Jenis Kegiatan	W a k t u	Tempat	Kete-rangan	Paraf guru
1	Membaca dan memahami kegiatan belajar I	2 X 45 menit	Di rumah		
2	Diskusi materi KB I	2 X 45 menit	Di sekolah		
3	Membaca dan memahami kegiatan belajar II	2 X 45 menit	Di rumah		
4	Diskusi materi KB II	2 X 45 menit	Di sekolah		
5	Melakukan observasi ke perusahaan	3 X 45 menit	Di lapangan: perusahaan		

B. Kegiatan Belajar

1. Kegiatan Belajar 1

MEMBANGUN KERJA SAMA USAHA

a. Tujuan Kegiatan Pembelajaran 1

Setelah mempelajari kegiatan belajar 1 ini diharapkan Anda dapat:

1) Mendeskripsikan mengenai arti, maksud, dan tujuan kerjasama;
2) Membedakan macam-macam bentuk kerja sama usaha;
3) Bersikap cermat dan kreatif dalam menjalin kerja sama usaha; dan

4) Mengidentifikasikan proses kerja sama usaha.

b. Uraian materi 1

1. Pengertian, Maksud, dan Tujuan Kerja sama Usaha
a) Pengertian Kerja sama

Sebagai makhluk sosial manusia tidak dapat dipisahkan dari komunitasnya dan setiap orang di dunia ini tidak ada yang dapat berdiri sendiri melakukan segala aktivitas untuk memenuhi kebutuhannya, tanpa bantuan orang lain. Secara alamiah, manusia melakukan interaksi dengan lingkungannya, baik sesama manusia maupun dengan makhluk hidup lainnya. Begitupun Anda, dalam aktivitas usahanya setiap orang selalu membutuhkan kehadiran dan peran orang lain. Tidak seorang pengusaha atau wirausaha yang sukses karena hasil kerja atau usahanya sendiri. Karena dalam kesuksesan usahanya, pasti ada peran orang atau pihak lain. Oleh karena itu, salah satu kunci sukses usaha adalah sukses dalam kerja sama usaha.

Kerja sama pada intinya menunjukkan adanya kesepakatan antara dua orang atau lebih yang saling menguntungkan, sebagaimana dua pengertian kerja sama di bawah ini:

1. Moh. Jafar Hafsah menyebut kerja sama ini dengan istilah “kemitraan”, yang artinya adalah “suatu strategi bisnis yang dilakukan oleh dua pihak atau lebih dalam jangka waktu tertentu untuk meraih keuntungan bersama dengan prisip saling membutuhkan dan saling membesarkan.”
2. H. Kusnadi mengartikan kerja sama sebagai “dua orang atau lebih untuk melakukan aktivitas bersama yang dilakukan secara terpadu yang diarahkan kepada suatu target atau tujuan tertentu.”

Dari pengertian kerjasama di atas, maka ada beberapa aspek yang terkandung dalam kerja sama, yaitu:

1) Dua orang atau lebih, artinya kerja sama akan ada kalau ada minimal dua orang/pihak yang melakukan kesepakatan. Oleh karena itu, sukses tidaknya kerjasama tersebut ditentukan oleh peran dari kedua orang atau kedua pihak yang bekerja sama tersebut.
2) Aktivitas, menunjukkan bahwa kerja sama tersebut terjadi karena adanya aktivitas yang dikehendaki bersama, sebagai alat untuk mencapai tujuan dan ini membutuhkan strategi (bisnis/usaha).
3) Tujuan/target, merupakan aspek yang menjadi sasaran dari kerjasama usaha tersebut, biasanya adalah keuntungan baik secara finansial maupun nonfinansial yang dirasakan atau diterima oleh kedua pihak.
4) Jangka waktu tertentu, menunjukkan bahwa kerja sama tersebut dibatasi oleh waktu, artinya ada kesepakan kedua pihak kapan kerjasama itu berakhir. Dalam hal ini, tentu saja setelah tujuan atau target yang dikehendaki telah tercapai.

b) Maksud dan Tujuan Kerja Sama

Manusia diciptakan oleh Tuhan Yang Maha Esa masing-masing memiliki kelebihan dan kekurangan, yang berbeda antara manusia yang satu dengan manusia yang lain. Manusia tidak ada yang sempurna, karenanya manusia selalu membutuhkan kehadiran orang lain. Sebagai seorang wirausaha dalam kegiatan usaha memerlukan kerjasama usaha dengan pihak lain, dan dalam memilih mitra kerjasama tentu memilih mitra yang memiliki kelebihan *atas* kekurangan yang dimiliki diri sendiri, serta memberi manfaat baik bagi diri sendiri maupun mitra kerja sama. Dengan demikian, kerja sama tidak didorong oleh kepentingan sepihak saja, melainkan harus dilandasi oleh kesepakatan yang membawa kemaslahatan kedua pihak.

Dari pengertian kerjasama dan dari uraian di atas, maka dapat dipahami apa sebenarnya maksud dari diadakannya kerja sama usaha.

Moh. Jafar Hafsah (2000) mengatakan bahwa “pada dasarnya maksud dan tujuan dari kemitraan (kerja sama) adalah *win win solution.* Maksudnya adalah bahwa dalam kerja sama harus menimbulkan kesadaran dan saling menguntungkan kedua pihak. Tentu saja, saling menguntungkan bukan berarti bahwa kedua pihak yang bekerja sama tersebut harus memiliki kekuatan dan kemampuan yang sama serta memperoleh keuntungan yang sama besar. Akan tetapi, kedua pihak memberi kontribusi atau peran yang sesuai dengan kekuatan dan potensi masing-masing pihak, sehingga keuntungan atau kerugian yang dicapai atau diderita kedua pihak bersifat proporsional, artinya sesuai dengan peran dan kekuatan masing-masing.

Sebagai contoh, Si A dan si B melakukan kesepakatan kerjasama. A memiliki sejumlah uang yang dapat dipakai untuk modal suatu usaha, namun A kurang menguasai manajemen usaha. Sementara B tidak memiliki uang, namun memiliki keahlian dalam pengelolaan usaha. Dalam hal ini, kekuatan dan peran dari A dan B tidak sama, namun mereka sepakat untuk melakukan kerja sama usaha dan menyepakati pula pembagian keuntungan yang bakal diperoleh, misalnya dengan pembagian 60 % untuk A dan 40 % untuk B, serta kesepakatan-kesepakatan lain.

Dari ilustrasi contoh di atas, jelas bahwa dalam kerja sama, antara pihak yang bekerja sama tidak harus memiliki kekuatan yang sama besar, namun yang lebih utama adalah motivasi yang jelas dari kerja sama tersebut. Oleh karena itu, kesuksesan kerja sama tidak akan dicapai kalau hanya satu pihak saja yang berperan, sedangkan pihak lain hanya menuntut hasil. Oleh karena itu, sebelum kesepakatan kerja sama ditandatangani, harus jelas dulu apa saja yang disepakati beserta aturan mainnya dan sanksi-sanksi, bila salah satu pihak ingkar janji dari kerja sama. Jadi dalam kerja sama usaha harus dimunculkan rasa kesadaran

“memiliki” (*sense of belonging*), sehingga melahirkan rasa bertanggung jawab (*sense of reponsibility*) atas apa yang telah disepakati dalam kerja sama.

Kerja sama usaha baik dalam skala usaha kecil maupun skala besar pada akhirnya tidak hanya sekedar memberi keuntungan pada pihak yang bekerja sama, tetapi pula akan berdampak pada pihak-pihak lain atau masyarakat secara umum. Konkeritnya, kerja sama usaha diarahkan untuk mencapai tujuan sebagai berikut:

A. Tujuan Secara Mikro:

1) Meningkatkan pendapatan dan skala usaha pihak yang bekerja sama.
2) Meningkatkan perolehan nilai tambah bagi pihak yang bekerja sama.

B. Tujuan Secara Makro:

1) Meningkatkan pemerataan dan pemberdayaan masyarakat serta pelaku usaha.
2) Meningkatkan pertumbuhan ekonomi masyarakat dan negara
3) Memperluas kesempatan kerja
4) Meningkatkan ketahanan ekonomi nasional.

Tujuan-tujuan di atas akan dapat dicapai, bila kerja sama tersebut berjalan “langgeng” karena tidak jarang terjadi kesepakatan kerjasama berakhir tanpa tujuan dikarenakan perpecahan atau perselisihan pihak-pihak yang bekerja sama. Kelanggengan kerja sama yang hanya dapat dicapai, bila kedua pihak *komitmen* atau mentaati kesepakatan-kesepakatan yang telah dibuat bersama.



Kerjasama yang baik akan memberikan hasil yang memmuaskan bagi semua pihak

2. Macam-macam Kerja sama

Kerja sama yang terjadi dapat dilihat dari hubungannya dengan konsentrasi aktivitas manusia dalam masyarakat, yaitu terdiri dari:

a) Kerja sama ekonomi, yaitu kerja sama yang disebabkan oleh karena adanya perebutan sumber daya ekonomi dari pihak yang bekerja sama. Contoh: Forum kerjasama ekonomi untuk kawasan Asia Pasifik dalam wadah kerjasama APEC (*Asia Pacific Economic Cooperation)*

b) Kerja sama politik, yaitu kerja sama yang dipicu oleh adanya persamaan dan perbedaan kepentingan politik dari pihak yang bekerja sama. Contoh: Kerjasama negara-negara Asia Tenggara dalam wadah organisasi ASEAN (*Association of South East Asian Nations)*

c) Kerja sama sosial, yaitu kerja sama yang disebabkan karena adanya persamaan dan perbedaan kepentingan sosial dari pihak yang bekerja sama. Contoh: ECOSOC (*Economic and Social Council*), yaitu Dewan Ekonomi dan Sosial yang bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan Negara-negara di dunia anggota PBB.

d) Kerja sama pertahanan, yaitu kerja sama yang dipicu oleh adanya perebutan hegemoni dari pihak yang bekerja sama.

   Contoh: Kerjasama pertahanan negara-negara Atlantik Utara dalam wadah organisasi NATO

e) Kerja sama antar umat beragama, yaitu kerja sama yang dipicu oleh adanya sentimen agama.

   Contoh: Kerjasama negara-negara Islam dalam wadah OKI.

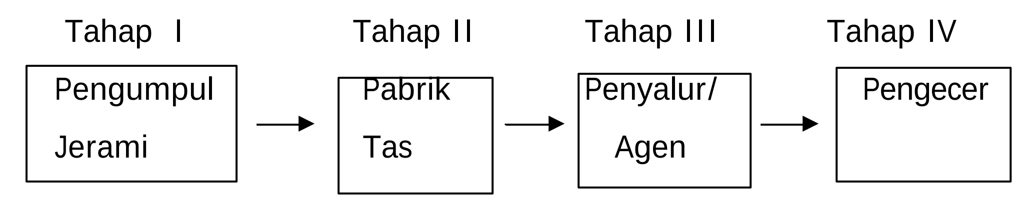
Dari macam-macam kerja sama dalam hubungannya dengan aktivitas manusia dalam masyarakat di atas, maka kerja sama ekonomi yang lebih khusus lagi kerja sama usaha merupakan fokus yang dibahas dalam modul ini. Dalam kerja sama ekonomi atau kerja sama usaha, dapat dilihat macam-macam bentuk kerja sama, antara lain:

a) Dilihat dari posisi pelaku yang bekerja sama, maka kerja sama dapat dibedakan atas:

   1) Kerja sama vertikal, yaitu bentuk kerja sama yang menunjukkan kerja sama antara beberapa perusahaan/wirausaha yang memiliki tahap atau tingkatan kegiatan usaha/produksi yang berurutan, dari tahap paling awal sampai tahap produksi akhir.

      Contoh:

      Kerja sama antara perusahaan-perusahaan yang tergabung dalam usaha yang menghasilkan produk tas dari bahan jerami. Kerja sama yang terjadi adalah antara para pengumpul jerami, pemilik pabrik tas, para penyalur serta para pengecer produk tas tersebut. Yang bila digambarkan tahap kegiatan produksi tersebut tampak sebagai berikut:



2) Kerja sama horizontal, yaitu bentuk kerja sama dari sejumlah perusahaan/wirausaha yang memiliki kegiatan usaha atau yang menghasilkan produk sejenis.

   Contoh: Kerja sama antara perusahaan-perusahaan yang menghasilkan produk tas.

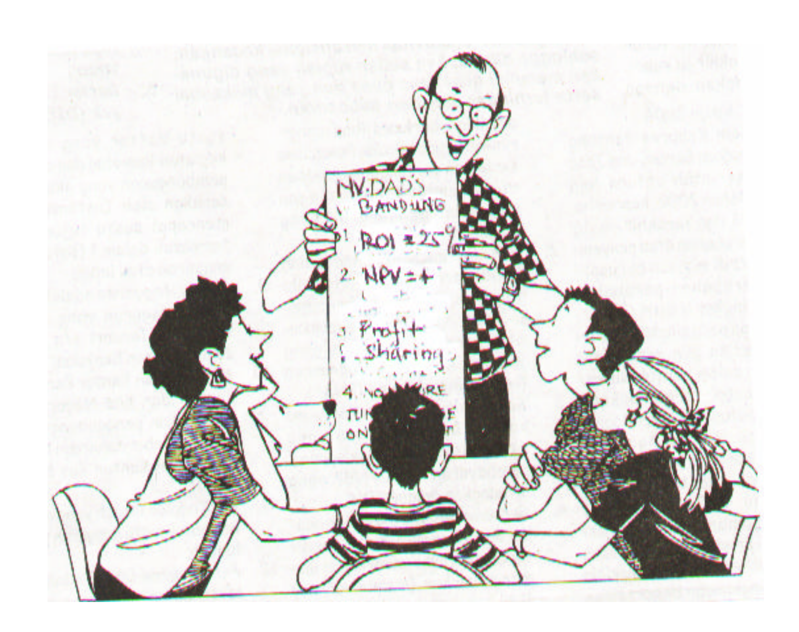
b) Dilihat dari hubungan dengan tujuan organisasi/badan usaha, kerja sama dapat dibedakan atas:
   1) Kerja sama fungsional, yaitu bentuk kerja sama berbagai badan usaha dalam suatu bidang atau fungsi tertentu, misalnya kerja sama antara perusahaan dalam hal pembelian atau pengadaan bahan baku, kerja sama dalam penelitian dan pengembangan, kerja sama dalam pendidikan dan pelatihan, kerja sama dalam promosi dan penjualan, serta kerja sama fungsi lainnya.
   2) Kerja sama disfungsional: kartel, yaitu kerja sama dari kelompok perusahaan yang sama, yang dilakukan berdasarkan persetujuan pembatasan persaingan pada pasar penjualan, untuk sama-sama memperoleh kedudukan yang lebih kokoh pada pasar penjualan. Kartel juga menunjukkan hubungan kerja sama secara horizontal.

3. Proses Pengembangan Kerja Sama

Pernahkah Anda membayangkan bahwa suatu saat Anda memiliki suatu usaha atau perusahaan dan Anda membutuhkan kehadiran orang atau pihak lain untuk diajak bekerja sama mengelola usaha Anda? Atau pernahkah Anda membayangkan suatu saat ada teman lama yang mengajak Anda untuk membantu usahanya atau mengajak bekerja sama mengelola suatu usaha? Andai saja yang terbayangkan oleh Anda adalah keadaan yang pertama, siapakah yang akan Anda ajak untuk bekerja sama, kemudian apa yang Anda persiapkan untuk kerja sama tersebut?

Sedangkan, andai saja yang terbayangkan oleh Anda adalah Anda diajak kerja sama usaha oleh teman Anda, siapakah Anda, apakah Anda akan langsung menerima ajakan atau tawaran kerja sama tersebut?

Untuk menjawab dua kemungkinan di atas, tentu tidak dapat dijawab begitu saja atau seketika. Karena memutuskan untuk mengajak orang lain bekerja sama atau memutuskan untuk bergabung dengan orang lain yang mengajak bekerja sama, sama-sama membutuhkan pertimbangan yang matang. Hal ini sebagaimana yang diuraikan pada bagian sebelumnya bahwa kerjasama pada dasarnya, memiliki maksud dan tujuan "win-win solution" atau saling menguntungkan kedua pihak. Oleh karena itu, memutuskan seketika tanpa pertimbangan yang matang dikhawatirkan akan menimbulkan kekecewaan pada pihak yang bekerja sama.



Menjelaskan program dan prospek kerjasama usaha kepada calon mitra merupakan salah satu proses yang harus dilakukan seorang wirausaha

Sebelum memutuskan siapa atau pihak mana yang akan diajak bekerja sama atau dijadikan mitra usaha, maka perlu diperhatikan rangkaian proses pengembangan kerja sama agar dari kerja sama

tersebut memperoleh hasil yang optimal. Moh. Jafar Hafsah (2000), menjelaskan rangkaian urutan proses kerja sama tersebut sebagai berikut:

1) Memulai membangun hubungan dengan calon mitra.

   Hal ini dimaksudkan agar kita dapat mengenal pihak atau orang yang akan dijadikan calon mitra dengan baik dan tepat. Jangan sampai kita salah memilih, yang kata peribahasa ibarat "membeli kucing dalam karung". Artinya, jangan sampai kita memilih calon mitra yang tidak ketahui karakternya, kebiasaannya, *track recordnya,* latar belakangnya, dan sebagainya.

   Untuk mendapatkan informasi yang lengkap mengenai calon mitra ini membutuhkan waktu yang lama dan perlu peran pihak lain yang dapat membantu kita memberi informasi mengenai calon mitra kita.

2) Mengerti kondisi bisnis pihak yang bermitra atau bekerja sama.

   Apabila calon mitra kita adalah orang yang telah punya pengalamam berbisnis, maka kita harus mengetahui bagaimana kemampuan manajemennya, teknologinya, sumber daya manusianya dan sumber daya finansialnya. Sedangkan, bila calon mitra kita adalah orang yang tidak atau belum memiliki pengalaman usaha, maka kita pun patut untuk mengetahui keahlian atau keterampilan serta modal apa yang dimilikinya, sehingga kita layak mempertimbangkannya sebagai calon mitra usaha kita.

   Hal di atas penting, karena kerja sama usaha merupakan kesepakatan yang harus dijalankan bersama dan menjadi tanggung jawab bersama sesuai dengan potensi atau kemampuan masing-masing yang diberikan dalam kerja sama tersebut. Bila kita melihat bahwa calon mitra kita tidak memiliki kemampuan atau potensi sebagaimana yang kita harapkan, maka kita dapat mencari calon mitra lainnya. Namun, bila kita melihat calon mitra tersebut telah memenuhi

persyaratan yang kita inginkan, maka kita dapat memutuskan bahwa inilah calon mitra kita yang tepat.

3) Mengembangkan strategi dan mengenal detail bisnis.

   Bila telah ditetapkan calon mitra, maka langkah selanjutnya adalah bagaimana mengembangkan strategi usaha. Hal ini dapat dilakukan dengan cara membagi tugas dengan pihak yang bermitra sesuai dengan informasi dan kemampuan yang dimiliki masing-masing. Dengan strategi dan mengenal detail bisnis yang tepat, maka kita akan dapat mengembangkan usaha secara tepat pula, sehingga akan mendatangkan keuntungan kedua pihak (win-win solution).

4) Mengembangkan program.

   Pengembangan program merupakan langkah yang dilakukan setelah mengembangkan stategi bisnis dan merupakan rencana taktis yang akan dilaksanakan. Hal ini kemudian perlu diinformasikan kepada semua pihak yang akan terlibat dalam kerja sama tersebut, sehingga semua pihak siap untuk melaksanakannya.

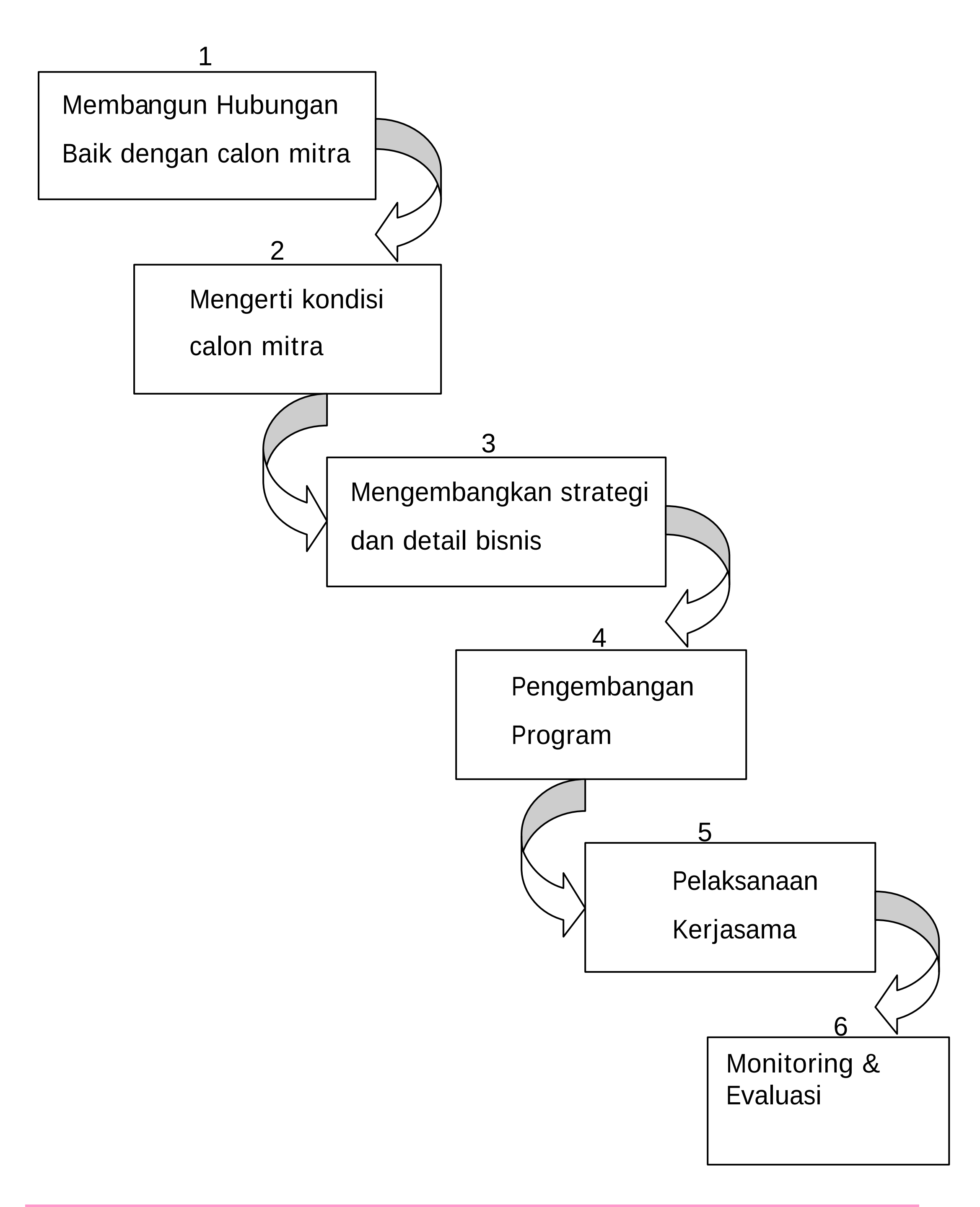
5) Memulai pelaksanaan.

   Setelah semua siap, barulah usaha dalam bentuk kerja sama atau kemitraan tersebut dilaksanakan. Dalam awal pelaksanaan perlu dicek kesiapan-kesiapan serta memprediksi kemungkinan-kemungkinan yang akan terjadi.

6) Memonitoring dan mengevaluasi perkembangan

   Selama proses pelaksanaan perlu ada monitoring, sehingga dapat di evaluasi kekurangan-kekurangan atau hambatan-hambatan yang dihadapi. Dengan melakukan monitoring dan evaluasi, maka selanjutnya dapat dilakukan penyesuaian atau perbaikan-perbaikan sebagaimana yang diperlukan.

Bila digambarkan urutan proses membangun kerja sama tampak di bawah ini:



Gambar: Urutan proses membangun kerja sama

C. Rangkuman 1

1. Kerja sama pada intinya menunjukkan adanya kesepakatan antara dua orang atau lebih yang saling menguntungkan
2. Aspek yang terkandung dalam pengertian kerja sama, yaitu: a) Dua orang atau lebih; b) Aktivitas; c) Tujuan/target, dan d) jangka waktu tertentu.
3. Kerja sama usaha merupakan salah satu dari macam-macam kerja sama yang ada di masyarakat. Bentuk dari kerja sama usaha ini dapat bersifat vertikal maupun horizontal dan dalam bentuk kerjasama fungsional dan disfungsional.
4. Kerja sama usaha diarahkan untuk mencapai tujuan sebagai berikut baik secara mikro maupun makro. Tujuan kerja sama Secara Mikro adalah untuk: a) Meningkatkan pendapatan dan skala usaha pihak yang bekerja sama; b) Meningkatkan perolehan nilai tambah bagi pihak yang bekerja sama. Sedangkan, tujuan secara makro adalah untuk:
   a) Meningkatkan pemerataan dan pemberdayaan masyarakat dan pelaku usaha;
   b) Meningkatkan pertumbuhan ekonomi masyarakat dan Negara;
   c) Memperluas kesempatan kerja; dan
   d) Meningkatkan ketahanan ekonomi nasional.
5. Urutan proses membangun kerjasama, yaitu:
   1) Memulai membangun hubungan dengan calon mitra;
   2) Mengerti kondisi bisnis pihak yang diajak berkerjasama;
   3) Mengembangkan strategi dan mengenal detail bisnis;
   4) Mengembangkan program;
   5) Pelaksanaan; dan
   6) Montoring dan evaluasi

d. Tugas

1. Buat oleh Anda dan kelompok kerja (maksimal 5 orang) suatu surat perjanjian kerjasama usaha !
2. Cari dalam media massa surat kabar, mengenai perjanjian kerjasama usaha yang dilakukan berbagai perusahaan, instansi atau lembaga. Buat klipingnya dan beri komentar.

e. Evaluasi

1) Instrumen Penilaian

Untuk melihat penguasaan kompetensi Anda, jawablah pertanyaan-pertanyaan berikut

1. Jelaskan mengapa dalam usaha diperlukan kerja sama ! (20)
2. Jelaskan mengapa kerja sama pada hakekatnya adalah tercapainya "win-win solution" ? (25)
3. Kemukakan perbedaan antara kerjasama vertikal dengan kerjasama horizontal ! (15)
4. Jelaskan mengapa yang menjadi tujuan kerja sama secara Mikro adalah untuk: a) Meningkatkan pendapatan dan skala usaha pihak yang bekerja sama; b) Meningkatkan perolehan nilai tambah bagi pihak yang bekerja sama.! (20)
5. Apakah suatu usaha tanpa kerjasama dengan pihak lain tidak akan berhasil ? Jelaskan ! (20)

2) Kunci jawaban

1. Secara alamiah manusia selalu berinteraksi dengan lingkungannya, baik sesama manusia maupun dengan makhluk hidup lainnya. Begitupula dalam aktivitas usahanya, setiap orang selalu membutuhkan kehadiran dan peran orang lain, hal ini dikarenakan setiap manusia memiliki kelebihan dan kekurangan masing-masing. Begitupula bagi mereka yang berkecimpung dalam usaha, untuk mengembangkan usahanya diperlukan kerja sama dengan pihak lain, agar dapat saling menutupi kekurangan atau kelemahan yang ada.
2. Maksudnya adalah bahwa dalam kerja sama harus menimbulkan kesadaran dan saling menguntungkan kedua pihak. Tentu saja, saling menguntungkan bukan berarti bahwa kedua pihak yang bekerja sama tersebut harus memiliki kekuatan dan kemampuan yang sama serta memperoleh keuntungan yang sama besar. Akan tetapi, kedua pihak memberi kontribusi atau peran yang sesuai dengan kekuatan dan potensi masing-masing pihak, sehingga keuntungan atau kerugian yang dicapai atau diderita kedua pihak bersifat proporsional, artinya sesuai dengan peran dan kekuatan masing-masing.
3. Kerja sama vertikal, yaitu bentuk kerja sama yang menunjukkan kerja sama antara beberapa perusahaan/wirausaha yang memiliki tahap atau tingkatan kegiatan usaha/produksi yang berurutan, dari

tahap paling awal sampai tahap produksi akhir, sedangkan Kerja sama horizontal, yaitu bentuk kerja sama dari sejumlah perusahaan/wirausaha yang memiliki kegiatan usaha atau yang menghasilkan produk sejenis. Jadi yang membedakan keduanya adalah dalam arah hubungan kerjasamanya.

4. Karena tujuan secara mikro menunjukkan tujuan untuk kepentingan kedalam perusahaan yang berkerjasama, yang diharapkan nantinya perusahaan/pihak yang berkerjasama tersebut terus maju dan berkembang.
5. Tentu saja tidak, akan tetapi setiap perusahaan/seorang wirausaha tidak akan terelepas dari hubungan dengan pihak lain. Bila dirasakan tidak memerlukan kerjasama, tentu tidak harus melakukan kerjasama. Tetapi bila dirasakan untuk maju dan berkembang memerlukan kerjasama dengan pihak lain, maka kerjsama menjadi kebutuhan dan perlu dilakukan.

3) Kriteria Penilaian

Cocokkanlah jawaban Anda dengan kunci jawaban. Hitunglah jawaban Anda yang benar. Angka dalam kurung yang ada di belakang setiap nomor menunjukkan skor nilai tiap nomor, yang kalau dijumlahkan skor keseluruhannya adalah 100.

Selanjutnya, gunakan rumus di bawah ini untuk mengetahui tingkat penguasaan Anda terhadap materi kegiatan belajar modul ini.

$$\text{Tingkat penguasaan} = \frac{\text{Jumlah jawaban Anda yang benar}}{100} \times 100\ \%$$

Arti tingkat pemahaman Anda:

90 % - 100 % = amat baik dan sangat berhasil

80 % - 89 % = baik dan berhasil

70 % - 79 % = kurang berhasil

? 69 % = tidak berhasil

Tingkat kelulusan bisa dicapai bila Anda bisa menjawan minimal 80 % dari soal-soal di atas. Kurang dari standar di atas Anda dinyatakan tidak lulus dan dapat melanjutkan pada kegiatan belajar 2.

2. Kegiatan Belajar 2

ASPEK-ASPEK DALAM MEMBANGUN KERJA SAMA

a. Tujuan Pembelajaran 2

Setelah mempelajari kegiatan belajar 1 ini diharapkan Anda dapat:

1) Mengidentifikasi aspek-aspek dalam membangun kerja sama;
2) Mengidentifikasi manfaat kerja sama; dan
3) Menyusun proyek kerja sama usaha

b. Uraian Materi 2

1. Aspek-aspek yang Harus Diperhatikan Dalam Membangun Kerja Sama

Kerja sama usaha bukan kerja sama yang bersifat *instant* atau sekali jadi, melainkan melalui proses panjang yang harus dipertimbangkan secara matang dengan memperhatikan berbagai aspek atau faktor.

1) Etika Bisnis Dalam Kerja Sama

Seorang wirausaha dengan segala kelebihan dan kekurangannya memerlukan kerja sama dengan pihak lain, yang pada gilirannya tercapai *Win-win Solution*. Kerja sama yang baik akan tercipta, bila kerjasama tersebut dilandasi nilai-nilai kerja sama yang disepakati bersama. Salah satu yang harus diperhatikan dalam masalah kerja sama usaha ini adalah "Etika Bisnis dalam Bekerja sama".

John L. Mariotti (1993) mengungkapkan ada 6 dasar etika bisnis yang harus diperhatikan, yaitu:

a) Karakter, integritas, dan kejujuran

Setiap orang pada hakekatnya memiliki karakter yang berbeda antara yang satu dengan yang lain, sehingga karakter menunjukkan

personality atau kepribadian seseorang yang menunjukkan kualitas yang dimiliki oleh seseorang atau sekelompok komunitas tertentu.

Seorang yang memiliki karakter yang baik, biasanya memiliki integritas diri yang tinggi. Jadi, yang dimaksud dengan integritas adalah sifat atau keadaan yang menunjukkan kesatuan yang utuh, sehingga dapat memancarkan kewibawaan. Oleh karena itu, seseorang yang berintegritas tinggi biasanya memiliki kejujuran lebih dari mereka yang integritas dirinya kurang. Dengan demikian, kejujuran menunjukkan ketulusan hati dan sikap dasar yang dimiliki setiap manusia.

Sudah seharusnya seorang wirausaha memilih mitra kerja yang selain jujur juga potensial. Ia juga memiliki karakter dan integritas yang tinggi. Karakter, integritas, dan kejujuran merupakan tiga hal yang saling terkait atau merupakan satu kesatuan yang membentuk "pribadi tangguh". Wachyu Suparyanto (2004) dalam bukunya yang berjudul "Petunjuk Untuk Memulai Berwirausaha" mengatakan "Mitra kerja yang sempurna adalah yang mempunyai kemampuan dalam berbagai hal melebihi kemampuan kita serta jujur karena jika kemampuannya sangat tinggi, tapi tidak jujur dia akan membohongi kita atau dengan kata lain pagar makan tanaman. Di sisi lain jika mitra kita jujur tetapi kemampuannya rendah, dia akan membuat kita *lelah*."

Untuk memahami etika pertama ini, coba Anda ingat dan buka kembali modul 3 tentang Kiat Membangun Sikap Jujur dan Disiplin.

b) Kepercayaan.

Kepercayaan adalah keyakinan atau anggapan bahwa sesuatu yang dipercaya itu benar atau nyata. Kepercayaan merupakan modal dalam berbisnis yang tidak muncul begitu saja atau dadakan, kepercayaan lahir dan dibangun dari pengalaman. Oleh karena itu, kepercayaan

dimunculkan dari proses yang mungkin dalam waktu singkat, bahkan bisa pula dalam waktu yang lama.

Seorang wirausaha yang akan berkerja sama dengan pihak atau orang lain akan memilih mitra yang ia percaya, yang telah melalui proses uji kelayakan sebagai mitra. Proses pengujian ini dapat dilakukan baik melalui pengamatan maupun membaca *track record* calon mitra, baik secara langsung maupun melalui pihak lain yang dipercaya. Sudah selayaknya mitra yang diajak berkerja sama adalah orang atau pihak yang benar-benar dapat dipercaya, karena sekali salah memilih mitra maka akan sulit membangun kembali kepercayaan.

c) Komunikasi yang terbuka.

Dikarenakan kerja sama didasarkan atas kepentingan kedua pihak, maka dalam kerja sama usaha harus ada komunikasi yang terbuka antara keduanya. Komunikasi kedua pihak penting, mengingat dalam usaha atau bisnis memerlukan banyak informasi untuk menunjang kepentingan usaha. Pertukaran informasi dan diskusi kedua pihak mengenai usaha bersama yang dijalankan tidak mungkin terjadi jika salah satu pihak menutup diri atau kurang terbuka. Oleh karena itu, komunikasi yang terbuka merupakan salah satu dasar bermitra yang harus dibangun.

Untuk memahami masalah komunikasi ini, coba Anda ingat dan buka kembali modul 2 tentang Kiat mengembangkan Kemampuan Berkomunikasi.

d) A d i l

Telah diungkapkan pada uraian terdahulu bahwa maksud dan tujuan dari kerja sama adalah "*Win-win Solution*", yang bermakna

bahwa dalam kerja sama harus ada keadilan di antara kedua pihak. Artinya bahwa bila usaha yang dijalankan mengalami kerugian, maka bukan hanya salah satu pihak saja yang harus menanggung kerugian tersebut, melainkan harus ditanggung bersama. Begitu pula sebaliknya, bila mendapatkan keuntungan, keduanya pun memperoleh keuntungan. Besarnya kerugian dan keuntungan bagian masing-masing ditentukan berdasarkan kesepakatan bersama pada awal kontrak kerja sama ditandatangani, yang biasanya didasarkan pada sumbangan masing-masing pihak dalam kerja sama tersebut.

Dengan demikian, adil menunjukkan sikap tidak berat sebelah atau menguntungkan/merugikan pihak lain. Adil memang mudah untuk diucapkan, namun berat untuk dilaksanakan oleh manusia karena hanya Allah yang maha adil.

e) Keinginan pribadi dari pihak yang bermitra.

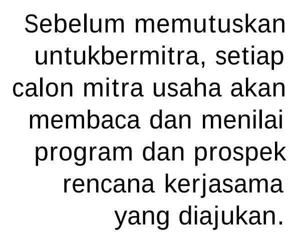
Seorang wirausaha yang melakukan kerjasama usaha dengan pihak lain memiliki motivasi tertentu, yang dibentuk oleh keinginan-keinginan tertentu yang akan diraihnya dari kerja sama tersebut. Dapat dikatakan bahwa hampir tidak ada kerja sama yang tidak didasari keinginan-keinginan tertentu dari pihak yang bermitra tersebut.

Keinginan-keinginan dari kedua pihak dapat keinginan yang bersifat ekonomi, seperti keinginan untuk lebih maju dan berkembang, keinginan memperluas pasar dan sebagainya, maupun keinginan nonekonomi, seperti peningkatkan kemampuan dan pengalaman serta pergaulan usaha yang lebih luas. Keinginan-keinginan tersebut akan menjadi penggerak atau motivator uantuk menjalankan kerja sama secara harmonis.

f) Keseimbangan antara insentif dan resiko.

Sebagaimana dalam aspek “adil’ yang diuraikan sebelumnya, aspek keseimbangan antara insentif dan resiko dapat pula bermakna adil. Artinya, dalam berbisnis, pasti akan ada resiko yang harus dipikul masing-masing pihak dan ada insentif yang diterima masing-masing sebagai hasil atau dampak dari resiko yang ditanggung tersebut.

Keseimbangan antara insentif dan resiko senantiasa ada selama kerja sama usaha tersebut ada dan kedua pihak sepakat untuk tetap mempertahankannya. Bila salah satu pihak sudah tidak sanggup untuk menjalankan resiko, maka otomatis insentif berupa keuntungan pun tidak akan diraihnya dan tentu saja ini akan menganggu kontinuitas kerja sama usaha.


Sebelum memutuskan untukbermitra, setiap calon mitra usaha akan membaca dan menilai program dan prospek rencana kerjasama yang diajukan.



2) Pedoman Kerja sama yang Efektif dan Efisien

Uraian di atas diketahui bahwa tujuan kerjasama secara mikro, adalah untuk: a) Meningkatkan pendapatan dan skala usaha pihak yang berkerja sama dan b) Meningkatkan perolehan nilai tambah bagi pihak

yang berkerja sama. Tujuan ini tidak akan tercapai, bila kerja sama yang terjalin tidak berjalan secara efektif dan efisien. Oleh karena itu diperlukan pedoman bagi setiap wirausaha atau siapa pun yang akan melakukan kerja sama.

H. Kusnadi (2003) dalam bukunya “Masalah, Kerja sama, Konflik, dan Kinerja” menguraikan bahwa dalam membangun kerja sama yang efektif dan efisien terdapat beberapa pedoman yang harus dipatuhi, yaitu:

a) Kesadaran diri.

   Kedua pihak yang bermitra harus menyadari bahwa kerja sama yang dibangun tidak akan mencapai tujuan bila hanya dijalankan oleh seseorang, melainkan harus disadari bahwa kerja sama tersebut merupakan tanggung jawab bersama untuk mencapai tujuan bersama.

   1) Memahami konsep persamaan dan perbedaan manusia.

      Harus disadari bahwa setiap manusia memiliki perbedaan yang ditandai dari kekurangan, kelebihan, dan potensi masing-masing. Perbedaan inilah yang justru menjadi pendorong untuk melakukan kerja sama.

   2) Adanya tujuan dan target yang jelas.

      Hal ini penting dan ditetapkan secara jelas serta disepakati secara bersama, sehingga akan mempermudah untuk mencapainya.

   3) Adanya ilmu dan teknologi yang relevan

      Ilmu dan teknologi merupakan faktor yang membantu proses kerja sama berjalan secara baik dan berhasil. Oleh karena itu tanpa kedua aspek tersebut kerja sama usaha belum tentu akan mendatangkan kesuksesan. Hal ini mengingat kemajuan zaman yang ditandai dengan perkembangan ilmu dan teknologi yang demikian cepat, sehingga menuntut para wirausaha yang untuk

memilki dan menyesuaikan diri dengan ilmu dan teknologi yang relevan dengan usahanya.

4) Serius, santai, dan tidak tegang.

Ketiga hal ini akan menjadikan kerja sama yang dibina menjadi sesuatu yang menyenangkan. Dengan kondisi demikian, maka kerjasama diharapkan dapat dijalankan dengan baik dan berhasil karena dapat melahirkan cara berpikir yang jernih dan rasional.

5) Komunikasi yang baik.

Hal ini telah diuraikan pada salah satu point dari etika bisnis dalam kerjasama. Yang pada intinya, komunikasi yang baik akan menciptakan kondisi kerja yang kondusif untuk tercapainya tujuan atau target kerjasama.

6) Dukungan yang menyeluruh.

Seorang Wirausaha tidak berdiri sendiri, ia dibantu oleh pihak lain khususnya yang secara struktural memiliki ikatan dalam organisasi usaha yang dipimpinnya. Oleh karena itu, kerja sama usaha yang dijalan harus melibatkan pula seluruh pihak yang ada atau dengan perkataan lain kerja sama tersebut harus mendapat dukungan secara menyeluruh. Dengan dukungan tersebut, maka target yang ingin dicapai dari kerjasama dapat dengan mudah diraih.

7) Adanya perhatian.

Perhatian di sini dalam konteks yang luas, yaitu baik dari sesama kalangan usaha, pihak keluarga maupun pemerintah dan pihak terkait. Kerja sama akan tercipta dengan baik bila ada perhatian dari semua pihak.

8) Adanya kewajaran.

Kerja sama tidak dapat dipaksakan dan menyeluruh karena tidak semua hal memerlukan kerja sama. Dalam kerja sama usaha,

masing-masing pihak memberi kontribusi yang wajar sesuai dengan potensi dan kapasitas masing-masing pihak.

9) Adanya keterbukaan.

Hal ini hampir mirip dengan masalah komunikasi yang baik. Keterbukaan merupakan kunci dari komunikasi yang baik, karena tanpa keterbukaan komunikasi menjadi terhambat. Oleh karena itu, agar kerja sama dapat berjalan dengan baik diperlukan keterbukaan dari semua pihak.

10) Dapat meramalkan masa depan.

Kerja sama bukan hanya untuk kepentingan saat ini dan sesaat, melainkan untuk jangka waktu panjang dan jauh ke depan. Kerja sama yang baik diperlukan agar dapat meramalkan kondisi usaha yang akan dihadapi pada masa depan, seperti dapat mengetahui keadaan pesaing, kondisi ekonomi, serta kemungkinan perluasan pasar.

11) Adanya kompetensi.

Kerja sama selalu diarahkan untuk mencapai sasaran tertentu. Kerja sama tidak dilaksanakan tanpa arah, karena tanpa arah, atau kompetensi tertentu, maka kerja sama akan menjadi sia-sia.

12) Adanya keeratan semua pihak yang terlibat dalam kerja sama.

Semua pihak yang terlibat dalam ikatan kerja sama usaha merupakan satu tim kerja (*team work*) yang harus berkerja secara sinergi atau saling menunjang dan melengkapi sebagai satu kesatuan. Hal ini perlu karena tidak mungkin kerja sama hanya dijalankan oleh salah satu pihak atau seorang diri.

3) Dua Hal Penting yang Harus Diperhatikan Dalam Kerja sama

Pietra Saroja (2004) dalam bukunya yang berjudul "Langkah Awal Menjadi Entrepreneur Sukses", mengatakan bahwa dalam kerja sama ada dua hal penting yang harus diperhatikan, yaitu:

a) *Pemilihan rekan bisnis yang tepat.*

Sebagaimana dalam uraian sebelumnya, bahwa kepercayaan diperlukan dalam kerja sama. Namun, kepercayaan dihasilkan dari proses yang panjang. Memilih rekan bisnis tidak dapat dilakukan secara sembarangan karena mitra bisnis haruslah yang dapat dipercaya. Kesalahan dalam memilih rekan bisnis akan berakibat fatal karena akan mengancam hubungan harmonis kedua pihak.

Agar tidak salah dalam memilih mitra yang akan diajak kerja sama, maka harus diperhatikan hal-hal sebagai berikut:

1) Jangan jadikan uang sebagai pertimbangan utama.

   Modal dari kerja sama tidak semata-mata masalah uang, uang hanyalah salah satu aspek dari kerjasama. Oleh karena itu, untuk membangun kerja sama yang baik jangan menjadikan uang sebagai satu-satunya faktor atau aspek yang harus dipertimbangkan, karena sebagaimana pada uraian sebelumnya ada motivasi ekonomi dan nonekonomi yang mendorong kerja sama.

2) Kenali calon rekan bisnis Anda.

   Pihak yang diajak berkerja sama dapat berasal dari berbagai kalangan yang mungkin sekali kita belum mengetahui asal usulnya serta perjalanan kariernya dalam berbisnis (*track record*). Untuk menjalin kerja sama yang baik, jangan memilih rekan bisnis hanya melihat dari kulitnya saja, kenalilah dia kalau dapat sampai ke tulang sumsumnya atau keadaan yang sebenarnya. Semua ini

diperlukan, agar kita tidak kecewa dikemudian hari yang akan menghancurkan usaha kita.

3) Lakukan pendekatan-pendekatan di luar bisnis.

Agar dapat mengenal calon mitra yang akan diajak kerja sama lakukan pendekatan-pendekatan, yang tidak harus dalam konteks bisnis. Lakukan pendekatan di luar bisnis, misalnya pada acara syukuran calon mitra, hari ulang tahunnya atau pada acara *moment-moment* penting yang kebetulan dapat bertemu.

4) Minta penilaian dari orang yang bisa dipercaya.

Sebelum memutuskan siapa yang akan di ajak berkerja sama, cobalah untuk meminta pendapat atau penilaian orang lain mengenai calon mitra kita. Orang yang diminta menilai haruslah orang *berkompeten* dan dapat dipercaya yang dapat menilai secara obyektif, bisa saja orang tersebut adalah konsumen, tenaga lapangan, pesaing atau lembaga terkait. Penilaian sendiri biasanya bersifat subyektif karena dipengaruhi faktor-faktor yang bersifat emosional. Padukan penilaian Anda dan penilaian dari pihak yang diminta untuk menilai, sehingga diperoleh kesimpulan yang akurat mengenai calon mitra yang akan di ajak kerja sama.

b) Adanya Perjanjian yang Berkekuatan Hukum.

Pada awal uraian modul ini dikemukakan bahwa kerja sama sebaiknya disepakati dalam suatu “kontrak kerja sama”. Kontrak kerja sama yang memuat tentang berbagai hal yang disepakati sebaiknya dibuat secara tertulis. Hal ini dimaksudkan bila terjadi sesuatu, misalnya pengingkaran kesepakatan oleh salah satu pihak, maka ada bukti yang kuat untuk menuntut. Akan tetapi, lebih baik lagi bila perjanjian kesepakatan yang dibuat memiliki kekuatan hukum.

Ada beberapa upaya yang bisa dilakukan dalam membuat perjanjian yang berkekuatan hukum, yaitu:

1) Buat perjanjian hitam di atas putih.

   Perjanjian yang hanya dilakukan secara lisan tidak memiliki kekuatan hukum dan dalam waktu yang singkat sudah dapat dilupakan atau berubah. Oleh karena itu, perjanjian secara tertulis akan lebih menjamin dan mengikat kedua pihak. Untuk memperkuat secara hukum, maka perjanjian dibuat di atas kertas segel atau bermaterai.

   Sebelum perjanjian ditandatangani kedua pihak, maka kedua pihak harus terlebih dahulu membaca dengan seksama isi dari perjanjian tersebut. Setelah semua setuju atau sudah direvisi (bila sebelumnya ada sesuatu yang kurang atau tidak disepakati), maka barulah kedua pihak menandatanganinya. Masing-masing pihak yang bermitra harus memiliki salinan dari perjanjian tertulis tersebut.

2) Carilah saksi dalam penandatangan perjanjian.

   Perjanjian hendaknya dibuat dengan disaksikan oleh beberapa orang atau pihak sebagai saksi, sebaiknya ada saksi yang mewakili kedua pihak yang mengikat perjanjian kerja sama. Agar isi perjanjian mengikat kedua pihak dan kedua pihak tersebut berusaha semaksimal mungkin untuk mentaati isi perjanjian, maka perjanjian tersebut harus ditandatangani pula para saksi. Saksi inilah yang nanti akan bicara seandainya ada salah satu pihak yang mengingkari isi perjanjian.

3) Materaikan perjanjian.

   Sebagaimana uraian sebelumnya, agar perjanjian yang dibuat memiliki kekuatan hukum harus dibuat di atas kertas segel atau bermaterai.

4) Pergi ke notaris.

Agar lebih memiliki kekuatan hukum, maka perjanjian sebaiknya dilakukan di depan notaris. Selain memberi kekuatan hukum, notaris dapat pula berperan sebagai saksi.

5) Jangan lanjutkan kerja sama bila ada pihak yang tidak mau menandatangani.

Kerja sama baru dapat dikatakan terjadi apabila pihak-pihak terkait, khususnya kedua pihak yang bermitra telah menandatangi surat perjanjian. Bila ada salah satu pihak tidak mau menandatangi, berarti perjanjian kerja sama tersebut tidak dapat dilanjutkan.

2. Manfaat Kerja Sama

Sebagaimana diuraikan pada kegiatan belajar 1, bahwa salah satu aspek dari kerja sama adalah target atau tujuan yang akan di capai. Melihat hal ini, maka sudah jelas bahwa dengan adanya kerja sama diharapkan diperoleh manfaat dari pihak-pihak yang bekerja sama tersebut. Manfaat kerja sama dilihat dari target tersebut adalah baik bersifat finansial maupun nonfinansial.

Bila ditanya 1 + 1 pasti Anda akan menjawab 2, tetapi dalam konsep kerja sama atau kemitraan, 1 + 1 harus lebih besar dari 2 (1 + 1 > 2). Mengapa demikian ?

Sudah diuraikan pada kegiatan belajar 1 sebelumnya bahwa pihak-pihak yang bekerja sama masing-masing memiliki kelebihan dan kekurangan masing-masing. Oleh karena itu, keduanya berusaha menutupi kekurangan masing-masing dengan kelebihan yang dimiliki oleh pihak lain atau pihak yang bermitra. Dengan demikian, diharapkan hasil yang dicapai dari kerja sama usaha harus lebih baik atau lebih besar dibandingkan jika dikelola sendiri tanpa kerja sama dengan pihak lain. Jika

hasil yang diperoleh dari kerja sama tidak lebih baik bila seandainya tanpa kerjasama, berarti kerja sama tersebut gagal.

H. Kusnadi (2003) mengatakan bahwa berdasarkan penelitian kerja sama mempunyai beberapa manfaat, yaitu sebagai berikut:

a) Kerja sama mendorong persaingan di dalam pencapaian tujuan dan peningkatan produktivitas.
b) Kerja sama mendorong berbagai upaya individu agar dapat bekerja lebih produktif, efektif, dan efisien.
c) Kerja sama mendorong terciptanya sinergi sehingga biaya operasionalisasi akan menjadi semakin rendah yang menyebabkan kemampuan bersaing meningkat.
d) Kerja sama mendorong terciptanya hubungan yang harmonis antarpihak terkait serta meningkatkan rasa kesetiakawanan.
e) Kerja sama menciptakan praktek yang sehat serta meningkatkan semangat kelompok.
f) Kerja sama mendorong ikut serta memiliki situasi dan keadaan yang terjadi dilingkungannya, sehingga secara otomatis akan ikut menjaga dan melestarikan situasi dan kondisi yang telah baik.

Moh. Jafar Hafsah (2000) melihat manfaat kerjasama, antara lain dibedakan atas:

1) Manfaat produktivitas

Anda masih ingat mengenai produktivitas kan, bagaimana rumusnya ?
Produktivitas adalah suatu model ekonomi yang diperolah dari membagi output dengan input.

Produktivitas = output : input

Dengan formulasi di atas dan sesuai dengan rumus 1 + 1 > 2 sebelumnya, maka produktivitas dikatakan meningkat bila dengan input yang tetap diperoleh output yang semakin besar .

Selain itu, produktivitas yang tinggi dapat diperoleh dengan cara mengurangi penggunaan input (dengan syarat tidak mengurangi kualitas), sehingga dengan output yang tetap dengan penggunaan input yang sedikit menunjukkan adanya peningkatan produktivitas.

2) Manfaat efisiensi

Manfaat efisiensi dapat diartikan sebagai dicapainya cara kerja yang hemat, tidak terjadi pemborosan, dan menunjukkan keadaan menguntungkan, baik dilihat dari segi waktu, tenaga maupun biaya.

Ini dapat dicapai karena dalam kerja sama mengikat pihak-pihak yang bekerja sama untuk mentaati segala kesepakatan, serta terjadi *spesialisasi* tugas dan tanggung jawab sesuai dengan kemampuan yang dimiliki masing-masing.

Contoh:

Ada dua perusahaan atau dua wirausaha yang bekerja sama (mis. A dan B). Perusahaan atau wirausaha A memiliki kelebihan dalam modal berupa teknologi dan sarana produksi, namun tidak memiliki tenaga kerja yang cukup. Sedangkan, perusahaan atau wirausaha B memiliki tenaga kerja, namun kurang memiliki sarana produksi (modal) yang cukup. Oleh karena itu, dengan menggabungkan dua kelebihan dari perusahaan A dan B tersebut akan dapat dicapai penghematan tenaga maupun sarana produksi yang merupakan kekurangan atau kelemahan yang dimiliki kedua perusahaan. Tanpa kerja sama, maka perusahaan A tidak dapat mengoptimalkan modalnya karena tidak ada tenaga kerja yang mengoperasikannya dan perusahaan B tidak dapat mempekerjakan tenaga kerjanya karena tidak adanya modal dan sarana produksi.

3) Manfaat jaminan kualitas, kuantitas, dan kontinuitas.

Sebagai akibat adanya manfaat produktivitas dan efisiensi, maka dengan kerja sama akan dicapai pula manfaat kualitas, kuantitas, dan kontinuitas. Dengan adanya penggabungan dua potensi dan kekuatan untuk menutupi kelemahan dari masing-masing pihak yang bekerja sama (bermitra), maka akan dihasilkan tingkat produktivitas yang tinggi dan efisiensi serta efektivitas. Produktivitas menunjukkan manfaat kuantitas dan efisiensi serta efektivitas menunjukkan manfaat kualitas. Dengan kualitas dan kuantitas yang dapat diterima oleh pasar, maka akan dapat menjamin kontinuitas usaha.

4) Manfaat dalam risiko

Sebagaimana diuraikan pada kegiatan belajar 1, Kerja sama pada intinya menunjukkan adanya kesepakatan antara dua orang atau lebih yang saling menguntungkan dan kedua pihak memberi kontribusi atau peran yang sesuai dengan kekuatan dan potensi masing-masing pihak, sehingga keuntungan atau kerugian yang dicapai atau diderita kedua pihak bersifat proporsional, artinya sesuai dengan peran dan kekuatan masing-masing. Hal ini menggambarkan bahwa dalam kerja sama, ada rasa senasib sepenanggungan antara pihak yang bermitra. Dalam hal ini risiko yang dihadapi termasuk resiko menderita kerugian dalam pengelolaan usaha ditanggung bersama antara pihak yang bermitra, sehingga resiko yang ditanggung masing-masing pihak menjadi berkurang.

3. Menyusun Proyek Kerja Sama Usaha

Sebagaimana diuraikan sebelumnya bahwa kerja sama usaha bukan merupakan proyek yang bersifat instant, melainkan melalui proses yang panjang. Hal ini membawa konsekuensi bahwa setiap wirausaha atau siapa pun yang akan melakukan kerja sama usaha harus benar-benar

memperhatikan dan mempertimbangkan berbagai aspek atau faktor yang mempengaruhi berhasil tidaknya proyek kerja sama, seperti memperhatikan etika bisnis pada umumnya, serta pedoman kerja sama yang efektif dan efisien.

Urutan proses kerja sama yang diuraikan pada kegiatan belajar 1 sangat berguna bagi para wirausaha yang akan mengadakan kerja sama usaha, yaitu sebagai pedoman dalam menyusun proyek atau program kerja sama usaha. Dikarenakan kerjasama sudah menjadi kebutuhan mutlak bagi perusahaan dan bagi mereka yang terjun dalam dunia usaha, maka wirausaha atau perusahaan yang akan melakukan kerja sama usaha perlu terlebih dahulu untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan berikut:

1) Apakah Anda akan membuka usaha dengan cara bekerja sama dengan pihak lain (Ya / tidak) ?

   Alasannya:

   a. ....
   b. ....
   c. ....

2) Apakah Anda bersedia melakukan kerja sama dengan pihak lain yang meminta Anda untuk menjadi mitranya (ya / tidak) ?

   Alasannya:

   a. ....
   b. ....
   c. ....

3) Potensi dan kemampuan apakah yang dimiliki oleh Anda atau perusahaan Anda saat ini ?

   a. ....
   b. ....
   c. ....

4) Kelemahan atau kekurangan apa yang dimiliki Anda atau perusahaan Anda saat ini, sehingga Anda memerlukan kerja sama dengan pihak lain ?

   a. ....
   b. ....
   c. ....

5) Buatlah daftar pihak-pihak yang akan Anda pertimbangkan untuk dijadikan mitra kerja sama !

   a. ....
   b. ....
   c. ....

6) Kemukakan alasan-alasan mengapa Anda memilih pihak-pihak tersebut (No. 5) untuk bekerja sama usaha dengan Anda ?

   a. ....
   b. ....
   c. ....

7) Sudahkah Anda membicarakan rencana kerja sama usaha ini dengan staf Anda atau pihak-pihak yang mendukung Anda (sudah / belum) ?

8) Kemukakan respon atau tanggapan dari staf Anda tersebut (no 7) !

   a. ....
   b. ....
   c. ....

9) Jika seandainya rencana kerja sama tersebut tidak mendapat dukungan dari staf Anda, maka yang akan Anda lakukan ?

   a. ....
   b. ....
   c. ....

10) Sudahkan Anda mempersiapkan keperluan administratif dari rencana kerja sama tersebut ?
   a. Membuat perjanjian hitam di atas putih atau tertulis ? (sudah / belum)
   b. Mempersiapkan materai bila perjanjian tidak ditulis di atas kertas segel ? (sudah / belum)
   c. Menunjuk orang/pihak yang akan dijadikan sebagai saksi dalam penandatanganan perjanjian kerja sama tersebut ? (sudah/ belum)
   d. Notaris yang akan mengesahkan perjanjian kerjasama usaha tersebut ? (sudah / belum)

11) Bentuk kerja sama yang bagaimanakah yang Anda inginkan ?
   ……………………………………………………………………………………………
   denganalasan:
   ……………………………………………………………………………………………
   ……………………………………………………………………………………………

Pertanyaan-pertanyaan di atas harus perlu dijawab terlebih dahulu, sehingga Anda dapat memutuskan bahwa Anda betul-betul siap untuk menjalankan proyek kerja sama usaha dengan pihak lain. Namun, tentu saja semua jawaban atas pertanyaan di atas harus pula dikomunikasikan dengan pihak yang akan diajak bekerja sama (khususnya untuk pertanyaan no. 6, 10, dan 11). Karena pertanyaan tersebut memerlukan jawaban yang tidak seluruh jawabannya ada pada diri Anda.

Yang perlu diingat dalam menentukan bentuk kerja sama adalah perlu diperhatikan kelebihan dan kekurangan dari masing-masing bentuk kerja sama. Selain itu, apakah bentuk usaha tersebut cocok dengan jenis usaha dan potensi serta kelemahan yang dimiliki usaha Anda.

C. Rangkuman 1

1. Ada 6 dasar etika bisnis yang harus diperhatikan, yaitu: a) Karakter, integritas, dan kejujuran; b) Kepercayaan; c) Komunikasi yang terbuka; d) Adil; e) Keinginan pribadi dari pihak yang bermitra; dan e) Keseimbangan antara insentif dan risiko.
2. Dalam kerja sama ada dua hal penting yang harus diperhatikan, yaitu:
   a. Pemilihan rekan bisnis yang tepat.
   b. Adanya Perjanjian yang Berkekuatan Hukum
3. H. Kusnadi (2003) mengatakan bahwa berdasarkan penelitian kerja sama mempunyai beberapa manfaat, yaitu sebagai berikut:
   a) Kerja sama mendorong persaingan di dalam pencapaian tujuan dan peningkatan produktivitas;
   b) Kerja sama mendorong berbagai upaya individu agar dapat bekerja lebih produktif, efektif, dan efisien;
   c) Kerja sama mendorong terciptanya sinergi, sehingga biaya operasionalisasi akan menjadi semakin rendah yang menyebabkan kemampuan bersaing meningkat;
   d) Kerja sama mendorong terciptanya hubungan yang harmonis antarpihak terkait, serta meningkatkan rasa kesetiakawanan;
   e) Kerja sama menciptakan praktek yang sehat, serta meningkatkan semangat kelompok; dan
   f) Kerja sama mendorong ikut serta memiliki situasi dan keadaan yang terjadi dilingkungannya, sehingga secara otomatis akan ikut menjaga dan melestarikan situasi dan kondisi yang telah baik.
4. Kerja sama memiliki manfaat, antara lain: manfaat produktivitas, manfaat efisiensi, manfaat kualitas, kuantitas, dan kontinuitas produksi, serta manfaat risiko.
5. Bagi setiap wirausaha yang akan melakukan kerja sama perlu menyusun proyek kerja sama yang akan dijalankannya, yaitu dengan

terlebih dahulu melakukan persiapan-persiapan administratif, finansial maupun sosial. Wirausaha perlu menjawab berbagai pertanyaan yang ada kaitannya dengan persiapan menyusun proyek kerja sama tersebut.

e. Tugas

Seandainya Anda memiliki suatu usaha dan akan melakukan kerjasama dengan pihak lain, maka carilah 3 orang teman Anda untuk dijadikan sebagai calon mitra usaha Anda. Coba Anda isi daftar pertanyaan di atas (pada point menyusun proyek kerjasama di atas) untuk ketiga calon mitra Anda tersebut ! Mana yang paling memungkinkan untuk dijadikan mitra usaha ? Analisis dari jawaban ketiganya.

e. Evaluasi

1) Instrumen Penilaian

Untuk melihat penguasaan kompetensi Anda, jawablah pertanyaan-pertanyaan berikut

1. Aspek atau faktor apa sajakah yang harus diperhatikan agar kerja sama berjalan efektif dan efisien ? (20)
2. Jelaskan mengapa dalam kerja sama diperlukan perjanjian yang berkekuatan hukum ! (20)
3. Kemukakan manfaat dari kerja sama ! (15)
4. “Diharapkan hasil yang dicapai dari kerja sama usaha harus lebih baik atau lebih besar dibandingkan jika dikelola sendiri tanpa kerja sama dengan pihak lain. Jika hasil yang diperoleh dari kerja sama

tidak lebih baik bila seandainya tanpa kerjasama, berarti kerja sama tersebut gagal".

Coba jelaskan pernyataan di atas! (25)

5. Jelaskan formulasi dalam konsep kerjasama berikut: 1 + 1 > 2 ! (20)

A. Kunci Jawaban

1. Aspek yang harus diperhatikan dalam bekerja sama antara lain : Etika bisnis dalam kerja sama; Efektivitas dan Efisiensi kerjasama serta bentuk kerja sama.
2. Karena kerja sama mengikat minimal dua orang/pihak dalam suatu "kontrak kerja sama". Kontrak kerja sama yang memuat tentang berbagai hal yang disepakati sebaiknya dibuat secara tertulis dan memenuhi syarat hukum (di atas kertas segel atau bermaterai serta disyahkan oleh notaris). Hal ini dimaksudkan apabila terjadi sesuatu, misalnya pengingkaran kesepakatan oleh salah satu pihak, maka ada bukti yang kuat untuk menuntut.
3. Kerja sama memiliki manfaat baik secara ekonomis maupun ekonomis, yang dijabarkan ke dalam 4 manfaat, yaitu: Manfaat produktivitas; Manfaat efisiensi; Manfaat kualitas, kuantitas, dan kontinuitas produksi; serta manfaat resiko.
4. Maksudnya adalah bahwa melalui kerjasama

C. Kriteria Penilaian

Cocokkanlah jawaban Anda dengan kunci jawaban soal evaluasi pada bagian A Bab III ini. Hitunglah jawaban Anda yang benar. Angka dalam kurung yang ada di belakang setiap nomor menunjukkan skor nilai tiap nomor, yang kalau dijumlahkan skor keseluruhannya adalah 100.

Selanjutnya gunakan rumus dibawah ini untuk mengetahui tingkat penguasaan Anda terhadap materi kegiatan belajar modul ini.

$$\text{Tingkat penguasaan} = \frac{\text{Jumlah jawaban Anda yang benar}}{100} \text{ X } 100\ \%$$

Arti tingkat pemahaman Anda:

90 % - 100 % = amat baik dan sangat berhasil

80 % - 89 % = baik dan berhasil

70 % - 79 % = kurang berhasil

? 69 % = tidak berhasil

Tingkat kelulusan bisa dicapai, bila Anda bisa menjawanb minimal 80 % dari soal-soal di atas. Kurang dari standar di atas Anda dinyatakan tidak lulus.

BAB III
PENUTUP

Apabila tingkat penguasaan Anda mencapai 80 % ke atas, berarti Anda sudah bagus dan berhasil. Anda boleh mengajukan ujian sertifikasi ! Anda dapat meneruskan pada modul 15. Tetapi, bila penguasaan Anda masih dibawah 80 %, Anda belum berhasil dan berarti Anda harus mengulangi mempelajari kegiatan belajar pada modul ini, terutama bagian yang belum Anda kuasai untuk mengajukan uji sertifikasi.

DAFTAR PUSTAKA

- ✍ Kusuma, Hendra. (2001). *Manajemen Produksi, Perencanaan. dan Pengendalian Produksi.* Yogyakarta: ANDI.
- ✍ Kusnadi, H. (2003). *Masalah, Kerjasama, Konflik, dan Kinerja.* Malang: Taroda.
- ✍ Mas'ud Machfoedz dan Mahmud Machfoedz (2002), *Kewirausahaan, Suatu Pendekatan Kontemporer*, UPP AMP YKPN Yogyakarta.
- ✍ Mohammad jafar Hafsah (2000), *Kemitraan Usaha, Kosepsi dan Strategi*, Pustakan Sinar harapan Jakarta.
- ✍ Pietra Sarosa (2004), *Kiat Praktis Membuka Usaha - Langkah Awal Menjadi Entrepreneur Sukses*, PT Elekmedia Komputindo Jakarta.
- ✍ Soesarsono Wijanti (2000), *Pengantar Kewiraswastaan* , Sinar Baru Algensindo, Bogor.
- ✍ Wachyu Suparyanto, (2004), *Petunjuk untuk memulai Berwirausaha*, Afabeta Bandung.